



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza spokojenosti návštěvníků multikina

Satisfaction Analysis of Multiplex Visitors

Student: Lukáš Lyčka

Vedoucí bakalářské práce: doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz

Ostrava 2019

## Zadání bakalářské práce

Student: **Lukáš Lyčka**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku  
Téma: **Analýza spokojenosti návštěvníků multikina**  
**Satisfaction Analysis of Multiplex Visitors**

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska kvality služeb a spokojenosti zákazníka
3. Charakteristika zkoumaného podniku a jeho konkurence
4. Analýza spokojenosti návštěvníků a návrhy pro zlepšení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.

NENADÁL, Jaroslav. *Systémy managementu kvality: Co, proč a jak měřit?* Praha: Management Press, 2016. 302 s. ISBN 978-80-7261-426-4.

VASTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019



  
Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 10. 5. 2019



Lukáš Lyčka

## **Poděkování**

Chtěl bych tímto poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce doc. Dr. Ing. Pavlovi Blecharzovi za odbornou pomoc a poskytnuté rady při vypracování této bakalářské práce.

# Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická východiska kvality služeb a spokojenosti zákazníka.....	6
2.1	Služba.....	6
2.1.1	Charakteristika služby.....	6
2.1.2	Vlastnosti služby.....	6
2.1.3	Marketingový mix služeb.....	8
2.2	Zákazník.....	11
2.2.1	Typologie zákazníka.....	11
2.2.2	Spokojenost zákazníka.....	12
2.3	Kvalita.....	13
2.3.1	Definice kvality.....	13
2.3.2	Systém managementu kvality.....	14
2.3.3	Kvalita služeb.....	14
2.4	Dotazování.....	16
2.4.1	Způsoby dotazování.....	16
2.4.2	Celkový dojem dotazníku.....	16
2.4.3	Otázky v dotazníku.....	17
2.5	Metoda ECSI.....	18
2.5.1	Proměnné v modelu ECSI.....	18
2.5.2	Dotazník v modelu ECSI.....	20
2.5.3	Výpočet indexu spokojenosti zákazníka.....	22
3	Charakteristika zkoumaného podniku a jeho konkurence.....	23
3.1	Společnost CineStar.....	23
3.2	Multikino CineStar Ostrava.....	24
3.3	Konkurence multikina CineStar Ostrava.....	24
4	Analýza spokojenosti návštěvníků a návrhy pro zlepšení.....	27
4.1	Dotazník.....	27
4.2	Sběr a zpracování dat.....	28
4.3	Analýza získaných dat.....	29
4.3.1	Identifikace respondentů.....	29
4.3.2	Analýza odpovědí.....	31
4.3.3	Celkový index spokojenosti.....	38

4.4	Shrnutí a návrhy na zlepšení.....	40
4.4.1	Kvalita služeb vzhledem k ceně.....	40
4.4.2	Zaměstnanci multikina.....	41
4.4.3	Rychlost obsluhy pokladen a barů.....	41
4.4.4	Kvalita občerstvení.....	42
4.4.5	Prostory multikina.....	42
4.4.6	Promítání filmů.....	43
4.4.7	Propagace multikina.....	43
4.4.8	Co by zákazníci změnili.....	43
5	Závěr.....	44
	Seznam použité literatury.....	45
	Seznam zkratk.....	47
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

# 1 Úvod

Se zlepšující se hospodářskou situací České republiky souvisí také možnost jejich obyvatel investovat větší část svých prostředků do zábavy. To samozřejmě také vnímají firmy působící v tomto odvětví a snaží se své zákazníky nalákat nejrůznějšími způsoby. Jelikož se ovšem zvětšuje poptávka po kvalitní zábavě, bude se díky neviditelné ruce trhu také zvětšovat její nabídka. Firmy tak musí investovat jak do nejrůznějších marketingových aktivit, ve snaze vytvořit si na velmi konkurenčním trhu zábavy co nejlepší jméno, tak do zlepšování kvality nabízených služeb, jelikož kvalita hraje stále důležitější roli při určování spokojenosti zákazníků.

V rámci zábavy se objevují stále nové možnosti, jak lidé mohou svůj volný čas trávit, ovšem je zde pár aktivit, které tady jsou již několik let a jejichž atraktivitu půjde jen těžko nahradit. Jedním z příkladů je dle mého názoru i návštěva multikina. I když je zde již mnoho možností, jak mohou potenciální diváci svůj vytoužený film shlédnout, ať už to je například možnost si jej stáhnout z pirátských serverů ve velmi dobré kvalitě již několik týdnů po premiéře, případně legálnější cesty, jako je například zakoupení předplatného v některé ze streamovacích služeb, nebo zakoupení nějakého přenosného média, zážitek, které zprostředkuje kino se svým obrovským plátnem, špičkovým zvukem a celkovou atmosférou, která je zaměřena na co nejlepší divácký zážitek, nahradí opravdu málo co.

Cílem této bakalářské práce je zjistit spokojenost návštěvníků s vybraným multikinem a předložit návrhy a doporučení zaměřující se na zlepšení situace. Budou zde definována potřebná teoretická východiska kvality služeb a spokojenosti zákazníka a jaké způsoby výzkumu a analýzy informací v této problematice existují. Dále se zde objeví základní informace o námi sledovaném podniku a jeho konkurenčním prostředí.

V analytické části bakalářské práce bude popsán sestavený dotazník, pomocí něhož bude proveden marketingový výzkum mezi návštěvníky námi vybraného multikina. Zjištěná data budou následně analyzována a pomocí Evropského indexu spokojenosti zákazníka (ECSI) bude zjištěna spokojenost zákazníků.



## **2 Teoretická východiska kvality služeb a spokojenosti zákazníka**

V této kapitole se pomocí teoretických poznatků zaměříme na definici a charakteristiku služby jako takové, rozdíl mezi trhem služeb a trhem výrobků. Budou zde popsány různé typologie zákazníků, definice kvality a způsoby jejího zlepšování, především v sektoru služeb. Blíže se zde budeme zabývat konkrétními metodami použitými při tvorbě této bakalářské práce, především Evropským indexem spokojenosti zákazníka.

### **2.1 Služba**

#### **2.1.1 Charakteristika služby**

Jak uvádí Urbánek (2010), k nastínění různých definic pojmu služba dochází již od 18. století. Tyto definice se však dle jejich autorů velmi lišily. Můžeme se zde setkat například s tvrzením Adama Smithe, který říkal, že neplodnost a neproduktivnost služeb souvisí s jejich produkcí a spotřebou ve stejném časovém okamžiku. Oproti tomu ovšem Jean Baptiste Sally tvrdil, že jelikož obchod i výroba vytvářejí spotřebiteli užitek, měli by být brány rovnocenně. Tuto teorii dovedl ještě dále Alfréd Marshall a položil základ pro tvorbu teorií dalších ekonomů.

Obecně lze službu definovat jako proces nehmotným výstupem, jež realizuje poskytovatel služby, který se snaží uspokojit nehmotné potřeby zákazníka. Služba samotná však může být spojena s hmotnými prvky. Sdružuje řadu do značné míry nehomogenních aktivit s povětšinou velmi rozdílnými znaky. Je jí tudíž vhodné zařadit do nějaké konkrétní kategorie, případně druhu, kde budou charakteristické znaky dané skupiny velmi podobné. (Blecharz, 2015)

#### **2.1.2 Vlastnosti služby**

Bez ohledu na podrobnější zařazení dané služby se u ní bude vyskytovat několik stálých znaků:

##### **Nehmotnost**

Jedná se o nejcharakterističtější vlastnost služby. Službu nelze zhodnotit fyzickým smyslem, nelze si jí předem prohlédnout a většinou si jí nemůžeme ani vyzkoušet. Mnoho prvků

služby, jako je její spolehlivost, osobní přístup jejího poskytovatele, důvěryhodnost apod., tak zůstávají zákazníkovi skryté až do doby, než si danou službu zakoupí a spotřebuje. Dochází tak k větší míře nejistoty zákazníků při přijímání služby, ti tak kladou větší důraz na osobní zdroje informací. (Vašítková, 2014)

### **Neoddělitelnost**

Tento pojem si lze snadno zaměnit s nedělitelností. Zde se ovšem myslí neoddělitelnost dané konkrétní služby s jejím zákazníkem, nebo naopak služby a jejího poskytovatele. U první uvedené varianty lze jako typický příklad uvést návštěvu kadeřníka, kde je nemožné provést danou službu jinak než přímo na zákazníkově. Příkladem neoddělitelnosti služby s jejím poskytovatelem je potom například návštěva koncertu svého oblíbeného zpěváka, kdy návštěvník bude očekávat vystoupení konkrétní osoby, kvůli které si zakoupil lístek. (Blecharz, 2015)

### **Vysoká variabilita kvality**

Jinými slovy vysoká rozdílnost kvality dané služby velmi souvisí s osobou, jež danou službu poskytuje. Jelikož člověk není stroj a nepracuje stále stejně, přístup ke klientovi bude velmi záležet na momentálním rozpoložení poskytovatele dané služby. To se bude odvíjet od takových skutečností, jako je například kvalitní proškolení poskytovatele služby, jeho dostatečná motivace, ale také například s celkovou atmosférou na pracovišti. Velmi důležitou roli hraje také správný výběr člověka pro danou práci. Důležitou úlohu zde tudíž bude hrát manažer kvality, který se bude snažit udržet kvalitu poskytovaných služeb na vysoké úrovni, a naopak snížit její variabilitu. (Blecharz, 2015)

### **Časová omezenost**

Službu si nelze předem připravit do zásoby a poskytnout ji až další den, případně měsíc. Jak již bylo řečeno výše, služba se vytváří a spotřebovává ve stejný okamžik. Může zde tak nastat problém, kdy v určitých periodách bude poskytovatel služby vytížen na 100 %, jindy bude beznadějně na jakéhokoliv zákazníka čekat. Zatímco totiž nabídka služby bývá poměrně konstantní, poptávka se může měnit v průběhu dne, týdne, měsíce nebo roku. Typickým příkladem může být zájem o dovolené u moře zvyšující se s příchodem jara a léta, nebo například to, co každodenně potká mnoho z nás, a to rozdílná obsazenost vozů městské hromadné dopravy v ranní špičce a například v noci. Tuto disproporci mezi nabídkou a

poptávkou můžeme vyřešit pomocí několika způsobů. Lze například provést cenovou diferenciaci, kdy dojde k přesunutí části poptávky do levnějšího pásma. Typickým příkladem souvisejícím s tématem této bakalářské práce je možnost zakoupit přes aplikaci vstupenku do kina v akci 1+1, a to na pondělí, úterý, středu nebo čtvrtek. Jiným způsobem snahy snížit rozdílnou kumulaci poptávky může být zavedení rezervačního systému, kterým se také může zajistit její větší rovnoměrnost. Dalším způsobem je například zvýšení kapacity dané služby, kde se však musí postupovat velice obezřetně, jelikož může dojít k nedostatečnému využití kapacity v době, kdy služba nedosahuje nejvyšší poptávky. Proto je například pro firmu výhodnější zaměstnat v době vysoké poptávky brigádníka, který u ní bude pracovat pouze potřebnou dobu než zaměstnat nového zaměstnance, když se očekává, že poptávka za určitou dobu opět klesne na nižší úroveň. Ne vždy však službu omezovat pouze na základě ekonomických úvah, typickým příkladem je například už zmíněna městská hromadná doprava. (Blecharz, 2015)

### **2.1.3 Marketingový mix služeb**

Marketingový mix nám slouží jako soubor nástrojů, který nám pomáhá v utváření a upravování vlastností služeb. Ve snaze co nejvíce uspokojit potřeby našich zákazníků a dosáhnout při tom co největšího zisku můžeme jeho složky zkombinovat v různém poměru a pořadí. Ve své klasické podobě bývá složen celkem ze 4P – jedná se o Product (výrobek, služba, myšlenka), Price (cena), Promotion (marketingová komunikace) a Place (místo, distribuční cesty). U služeb byly vzhledem k jejich specifickým vlastnostem a požadavkům přidány další 3P, a to People (lidi, lidský faktor), Process (proces) a Physical evidence (materiálové prostředí). Ve výsledku tak můžeme hovořit o tzv. marketingovém mixu 7P. (Vašítková, 2014)

#### **Produkt**

Jedná se o nejdůležitější část marketingového mixu. Na základě jeho kvality se utváří image a značka firmy. Kvality produktu je předpokladem spokojenosti a loajality zákazníků, pokud totiž nebudou s kvalitou produktu spokojeni, přestanou ho kupovat. (Karlíček, 2013)

Obecně se jím rozumí vše, co společnost nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. Můžeme ho rozdělit na hmotný výrobek, službu nebo myšlenku. Služby mají oproti jiným druhům určitá specifika, které musíme brát v potaz při tvorbě marketingové strategie. U většiny organizací poskytujících služby se setkáme s nabídkou hlavního a

doplňkového produktu. Hlavní produkt bývá je většinou to, co od dané služby vyžadujeme a za co jsme ochotni zaplatit. Vedlejší produkt přidává dané službě na hodnotě. (Vašítková, 2014)

## **Cena**

Jedná se o množství finančních prostředků, které jsou po zákazníkovi za poskytnutí dané služby vyžadovány. Jedná se o jedinou příjmovou součást marketingového mixu. Stanovení správné ceny služby je pro danou firmu klíčové, jelikož se v ní ve velké míře bude odrážet kvalita dané služby a velkou měrou přispěje k utváření image jak dané služby, tak celé firmy. (Payne, 1996)

Vašítková (2014) klasifikuje služby vzhledem k určování její ceny:

- **Služby podléhající veřejné regulaci** – ceny těchto služeb reguluje stát, případně místní správa.
- **Služby podléhající samoregulaci** – ceny u nich reguluje profesní instituce nebo asociace.
- **Tržní služba** – cenu určuje poskytovatel dané služby s přihlédnutím k mnoha faktorům trhu (konkurence, poptávka,...).

## **Marketingová komunikace**

Pomocí marketingové komunikace se snažíme rozšířit informovanost o dané službě mezi naše potenciální zákazníky. Snažíme se jim přiblížit její pozitivní stránky a snížit jejich nejistotu při rozhodování o jejím nákupu. Můžeme zde zahrnout reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, přímou a internetovou komunikaci. (Vašítková, 2014)

## **Místo**

Umístění provozovny a výběr distribučních cest závisí na mnoha faktorech, jako je povaha a typ nabízené služby, velikost objednávek, charakteristika distributorů nebo například volba distribuční strategie. (Jakubíková, 2012)

Vašítková (2014) rozlišuje tři základní distribuční strategie:

- **Intenzivní distribuce** – snaha o co největší počet zákazníků a distribučních míst (pošta).
- **Selektivní distribuce** – omezený počet distribučních míst (cestovní kanceláře).

- **Exkluzivní distribuce** – velmi omezený počet distribučních míst, čímž se vytváří pocit exkluzivního zážitku (autosalony).

## **Lidé**

Poskytovatelé služby jsou jednou z nejdůležitějších částí jejího marketingového mixu, jelikož díky její neoddělitelnosti od jejího poskytovatele mívají přímý a většinou velmi výrazný vliv na její kvalitu. Proto je důležité zajistit správný výběr zaměstnanců, jež budou danou službu zprostředkovávat, a následně zabezpečit jejich dostatečné řízení, školení a motivaci. (Vašítková, 2014)

## **Proces**

Jelikož dochází k přímému kontaktu poskytovatele služby se zákazníkem, je důležité se podrobněji zaměřit na to, jakým způsobem je daná služba poskytována. Zaměřujeme se tedy na všechny aktivity (procesy) související se zprostředkováním dané služby.

Payne (1996) uvádí tři systémy procesů poskytování služeb:

- **Liniové operace** – nízká osobní interakce, vysoká standardizace, možnost nahradit pracovní sílu automatickými systémy (např. bankovní služby).
- **Zakázkové operace** – přizpůsobování některých prvků konkrétním potřebám zákazníků (opravy).
- **Specifické operace** – vysoké zapojení příjemce i poskytovatele do procesu (právníkové služby).

## **Materiální prostředí**

Jak už bylo zmíněno dříve, jedním z typických znaků služby je její nehmotnost. Zákazník se nemůže o kvalitě dané služby přesvědčit dřív, než ji spotřebuje. To samozřejmě komplikuje její prodej. Materiální prostředí nám tak slouží k určitému „zhmotnění“ vlastností dané služby. Jeho úkolem je navodit zákazníkovi příjemnou představu o poskytované službě. Můžeme zde zařadit například vzhled personálu nebo vybavení provozovny. (Vašítková, 2014)

## 2.2 Zákazník

Zákazník je nejdůležitější součástí marketingového mikroprostředí firmy. Můžeme hovořit o spotřebiteli nebo firemním zákazníkovi. O spotřebitele se jedná v případě, kdy zákazník daný produkt nakupuje za účelem uspokojení svých potřeb nebo potřeb svých blízkých, zatímco firemní zákazník určitý produkt nakupuje, aby mohl sám lépe vyrábět, dále obchodovat nebo poskytovat služby. (Spáčil, 2003)

### 2.2.1 Typologie zákazníka

Každý zákazník je jedinečná osobnost a tomu musí prodejce přizpůsobit svůj přístup. Není ovšem možné při prodejní komunikaci zákazníka podrobovat dlouhému pozorování za účelem zjištění jeho typických vlastností, naopak prodejní chování musí být velmi rychlé. Bylo tak vypracováno několik teorií o různých typech zákazníků, které nám je pomůžou podle několika zjednodušených charakteristik přiřadit k určitému typu a napoví nám, jak k nim máme přistupovat. (Filipová, 2011)

Nový, Petzold (2006) rozlišují zákazníky podle typů jejich chování:

- **Nerozhodný zákazník** – Tito zákazníci bývají velmi zdrženliví. Nemůžou se dlouho rozhodnout, málo komunikují, bývají často bezradní a sami neví, co je pro ně nejlepší. U těchto zákazníků bývá nejdůležitější pocit jistoty, je tudíž velmi důležité, aby jim bylo poskytnuto dostatečné množství informací o dané službě.
- **Zákazník rozumbrada** – U tohoto typu zákazníka si můžeme již na první pohled všimnout jeho typických vlastností, jako je arogance, domýšlivost, tvrdohlavost nebo namyšlenost. Tito zákazníci nemívají smysl pro humor, prodejci často skáčou do řeči a velmi málo ho poslouchají. Myslí si, že jenom oni mají pravdu a nenechají si poradit. Při kontaktu s tímto zákazníkem je potřeba zachovat chladnou hlavu a být dostatečně trpělivý.
- **Agresivní zákazník** – Agresivní zákazník bývá velmi hlasitý a neohleduplný. Vůči prodejci používá výraznou mimiku a gesta, je agresivní a snaží se mu za každou cenu vyjádřit svůj názor. Prodejce musí zůstat dostatečně klidný, nechat tohoto zákazníka domluvit a počkat, až se opět uklidní.

- **Emocionální zákazník** – Tento zákazník vyžaduje od poskytovatele služby velkou míru empatie. Již od prvního pohledu na něm bývá patrné, zda se mu něco líbí nebo ne. Své pocity dokáže výrazně projevit, a to jak pozitivní, tak negativní. Je důležité dát najevo, že mu rozumíme a uděláme vše pro uspokojení jeho potřeb.
- **Uzavřený zákazník** – S tímto zákazníkem je náročné komunikovat. Většinou se nedívá přímo do očí, mluví málo, potichu a monotónně. Je potřeba mu pokládat jednodušší otázky a nenaléhat na něj.
- **Nedůvěřivý zákazník** – Jedná se o velmi kritického zákazníka, z jehož mimiky a gest lze poznat jeho nedůvěřivost a pochyby. Často skáče prodejci do řeči a vyvrací jeho argumenty. Po poskytovateli dané služby se tak požaduje dostatečná vlídnost a schopnost si svoje argumenty obhájit.

## 2.2.2 Spokojenost zákazníka

O tom, jak bude zákazník s danou službou spokojen, rozhoduje naplnění jeho očekávání. Nebude-li totiž zákazníkovo očekávání naplněno, dojde k jeho nespokojenosti. Pokud se očekávání naplní, zákazník bude spokojen. A pokud poskytovatel předčí očekávání, zákazník bude velmi spokojen, až nadšen. Spokojenosti zákazníka je tak velice nutné se věnovat již při plánování dané služby. (Kotler, 2007)

Jak uvádí Nový, Petzold (2006), zákazníci svou spokojenost se službou poměřují podle několika kritérií:

- Vzhledem k vlastnímu očekávání s danou službou,
- vzhledem k předchozím zkušenostem,
- vzhledem k ceně,
- vzhledem k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům či předpisům,
- vzhledem k uspokojení potřeb,
- vzhledem k vyřešení daného problému,
- vzhledem k druhým lidem.

## 2.3 Kvalita

V této kapitole bude vysvětlena důležitost kvality a jejího správného řízení vzhledem k podnikatelskému úspěchu. Budou zde vysvětleny základní pojmy související s řízením kvality a vzhledem k zaměření této bakalářské práce zde bude uvedeno více informací k řízení kvality služeb.

### 2.3.1 Definice kvality

V literatuře se objevuje mnoho definic a výkladů slova kvalita. U každé definice je možné nalézt jak její pozitiva, tak nedostatky. Je tak potřeba si vybrat nějakou obecně uznávanou definici, která je akceptována většinou odborné veřejnosti. K tomu nám poslouží norma ISO 9000. V roce 2015 vyšlo aktualizovaná verze normy ISO 9000:2015, jenž byla vydána v anglickém, španělském a francouzském jazyce. Česká verze této normy vyšla až na počátku roku 2016 společně s normou ČSN EN ISO 9001. V aktualizované normě ČSN EN ISO 9000:2015 můžeme nalézt základní pojmy související s managementem kvality a principy, které se tohoto oboru týkají. V původní verzi této normy, vydané u nás v roce 2006, se jako preferovaný ekvivalent k původnímu anglickému pojmu „quality“ uváděl termín „jakost“, přičemž byl dovolený i termín „kvalita“. Vzhledem k vývoji tohoto oboru jak u nás, tak ve světě a také s přihlédnutím ke vnímání tohoto pojmu širokou veřejností je v nejnovější verzi této normy, tedy už zmíněné ČSN EN ISO 9000:2015, preferován termín „kvalita“. Naopak pojem „jakost“ je označován jako dovolený. (Blecharz, 2015, ČSN EN ISO 9000:2016)

V nejnovější verzi ČSN EN ISO 9000:2016 je: *„kvalita produktů a služeb organizace určena zamýšleným a nezamýšleným dopadem na relevantní zainteresované strany a schopnosti uspokojovat zákazníky. Mimo jiné kvalita produktů a služeb zahrnuje přínos a vnímanou hodnotu pro zákazníka, ale také jejich zamýšlenou funkci a výkonnost.“* (ČSN EN ISO 9000:2016, s. 9)

Samotný pojem kvalita je zde definován jako: *„stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik objektu“* (ČSN EN ISO 9000:2016, s. 30)

Požadavek si můžeme vysvětlit jako určitou potřebu nebo očekávání, které jsou buď přímo stanoveny, obecně předpokládány (ze zvyklosti nebo běžné praxe organizace, jejich zákazníků, případně dalších zainteresovaných stran), nebo jsou přímo závazné dle předpisů či



zákonů. Inherentní potom popisuje znak produktu, který je pro daný produkt klíčový a přímo podmiňuje jeho funkci. (Blecharz, 2015)

### **2.3.2 Systém managementu kvality**

Jak uvádí Nenadál (2016), systém managementu kvality by měl být nedílnou součástí managementu každé organizace a měl by garantovat několik pro něj typických funkcí:

- Musí podporovat úsilí všech zaměstnanců při jejich snaze naplnit stále se zvyšující požadavky jak zákazníků, tak i ostatních zainteresovaných stran a zajistit jejich maximální spokojenost a loajalitu.
- Také by měl pomáhat ve vytváření prostředí a kultury, která povede k neustálému zlepšování výkonnosti lidí, procesů, i celé organizace a bude tak motorem pozitivních změn a inovací.
- Měl by tak pomáhat organizaci ve snaze dosáhnout tzv. excelence, a to jak v oblasti používaných přístupů v řízení, tak v oblasti dosahovaných výsledků.
- Tyto funkce by měl zabezpečovat při co nejmenší spotřebě zdrojů.

Systém managementu kvality, který bude splňovat ty základní funkce, potom můžeme označit jako fungující. Systémem pokročilým potom můžeme nazvat takový, který překročí rámec požadavků normy ISO 9001. Ovšem vzhledem k velkému celosvětovému posunu systému managementu kvality není možné se při jejich hodnocení spolehnout pouze na normy a ten certifikovaný označit automaticky jako fungující. Najde se totiž mnoho organizací, které sice mají své systémy managementu kvality certifikovány uznávanými certifikačními orgány, nedokážou je ovšem uvést vhodně do praxe a nepřinášejí jim tedy nějaké významnější efekty. Naproti tomu samozřejmě existuje i mnoho společností, které se nemohou pochlubit certifikovaným systémem managementu kvality, ale stále fungují excelentně. (Nenadál, 2016)

### **2.3.3 Kvalita služeb**

Jak uvádí Vašítková (2014), kvalita služeb je jedna z klíčových částí jejich marketingového řízení a její důležitost vzhledem ke stále se zvyšujícím nárokům spotřebitelů neustále roste. Podmiňuje totiž stupeň uspokojení zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu a tím

pádem i ziskovost organizací, které dané služby poskytují. Vzhledem k typickým znakům služeb, jako je jich nehmotnost a variabilita, může být jejich kvalita také významnou konkurenční výhodou, který jí odliší od podobné služby, jež poskytuje konkurence.

Vašítková (2014) rozděluje kvalitu služby na dvě základní složky:

- **Technická kvalita služby** – Tu můžeme vztáhnout ke spíše měřitelným prvkům služby, které získá zákazník během své interakce s poskytovatelem služby. Jedná se o prvky, které jsou výsledkem dané služby. Jako příklad můžeme uvést čistotu oděvů z čistírny nebo stav automobilu po opravě. Hodnocení technické kvality služby bývá většinou jednodušší, ale i zde se najdou příklady, kdy její úroveň mohou objektivně posoudit pouze kvalifikovaní odborníci (opravy technických zařízení), případně se kvalita dané služby může posoudit až po určitém časovém období (komplikovaná chirurgická operace).
- **Funkční kvalita služby** – Ta počítá s tím, že zákazníci se nezajímají pouze o kvalitu konkrétní služby, ale také o způsob, jakým jim je poskytnuta. Její vnímání bude subjektivnější, jedná se totiž například o prostředí, ve které je daná služba poskytnuta, chování zaměstnanců dané organizace, případně délka čekací doby.

### **Hodnocení kvality služeb**

Při hodnocení kvality služeb můžeme v některých případech vycházet z hodnocení kvality výrobků. Jedná se především o případy, kdy poskytovatelem dané služby je automat, jako například při placení na parkovišti. V případě služeb, kde dochází k interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem, však bude hrát klíčovou roli samotný zákazník a jeho vnímání kvality. (Blecharz, 2015)

Blecharz (2015) také uvádí několik způsobů, jímž může hodnocení služby probíhat:

- **Pozorování** – sledujeme, zda naplánované provedení služby je totožné s tím skutečně provedeným a jak se přitom chovají zaměstnanci.
- **Mystery shopping** – vybraní lidé, o nichž si daný zaměstnanec myslí, že jsou běžným zákazníkem, imitují nákup a své zkušenosti sepisují a následně zjištěné informace předají poskytovateli služby.

- **Zprávy od zaměstnanců** – jedná se o různé podněty samotných zaměstnanců, které mohou vést ke zlepšení dané služby.
- **Metody experimentálního testování** – nová nebo vylepšená služba se testuje v terénu.
- **Průzkum** – zkoumá se chování zákazníků a jejich spokojenost, případně se provádí průzkum trhu a srovnání s konkurencí.

## 2.4 Dotazování

Jedná se o jednu ze základních technik sběru primárních dat spočívající v zadávání určitých otázek respondentům a následně získání jejich odpovědí. Ty následně poslouží jako zdroj pro získání požadovaných primárních údajů. Je důležité vybrat respondenty tak, aby odpovídali cíli a záměrům našeho výzkumu. (Kozel a kol., 2006)

### 2.4.1 Způsoby dotazování

Bednarčík (2008) udává několik typů dotazování, jejichž vhodnost závisí na mnoha faktorech, jako je například typ zjišťovaných informací, počet a věková struktura respondentů, časové a finanční možnosti tazatele apod.:

- **Osobní dotazování** – Tazatel je zde s respondentem v přímém kontaktu. Klíčová je zde znalost tazatele vzhledem k dané problematice a také jeho komunikační schopnosti. Důležité vzhledem k relevantnosti daného výzkumu je také vysvětlení zkoumané problematiky a způsob interpretace otázek. Problém ovšem může být přímý kontakt tazatele s respondentem, jenž může ztratit určitý pocit anonymity a odpovídat na některé otázky neupřímně.
- **Telefonické dotazování** – Tento způsob kontaktu je nejčastěji využíván Call centry. Mezi výhody patří rychlost a zachování určité anonymity z důvodu chybějícího očního kontaktu.
- **Písemné dotazování** – Neobjevuje se zde pozice tazatele. Respondent zde mívá dost času si své odpovědi promyslet. Bývá zde ovšem často vysoká časová náročnost sběru dat.
- **Internetové dotazování** – Vzhledem k velmi nízkým nákladům a často také rychlosti sběru dat se jedná o stále populárnější metodu. Důležité je správné určení a zaměření cílového trhu.

### 2.4.2 Celkový dojem dotazníku

Důležitým prvkem dotazníku je jeho celkový dojem. Ten je dán jeho grafickou úpravou, která musí respondenta zaujmout již na první pohled. Klíčovou roli zde hraje vzhled první strany, formát, barva a kvalita papíru. Úvodní text by měl vzbudit zájem respondenta o spolupráci, poskytnout mu základní informace o využití poskytnutých informací a cíli prováděného výzkumu. Měly by se zde také objevit informace o způsobu vyplňování a následném odevzdání dotazníku. V případě, že je dotazník respondentovi rozdáván a po vyplnění hned i sbírán, mohou určité informace v dotazníku chybět, jelikož jsou respondentovi předány ústně. Počet otázek by se měl ideálně pohybovat v rozmezí od 10 do 25 a čas potřebný pro jeho vyplnění by neměl přesáhnout 25 minut. Na konci dotazníku by se mělo objevit poděkování respondentovi za jeho ochotu a čas který nám věnoval. (Foret, 2012)

Vašítková (2014) popisuje několik vlastností, kterými se vyznačují dobře připravené dotazníky:

- Pro tazatele jsou vděčným vodítkem samotného průzkumu.
- Mohou posloužit jako medium, kde mohou jednotliví zákazníci zaznamenávat své názory.
- Jejich struktura umožňuje rychlé zpracování dat.
- Pokud nedochází ke změně produktového portfolia, můžou se využívat opakovaně.
- Jsou dostatečně přezkoumané, aby nezpůsobily zbytečné promrhání zdrojů.

### 2.4.3 Otázky v dotazníku

Jedním z prvních dílčích kroků při navrhování dotazníku je definování tzv. základního souboru otázek. Každému zkoumanému znaku spokojenosti by pak měla být přidělena minimálně jedna otázka, přičemž znakům, kterým přikládáme vyšší důležitost, můžeme přidělit otázek více. Otázky by přitom měly respektovat následující pravidla (Nenadál, 2016):

- Neměly by se zde objevovat jakékoliv odborné termíny, kterým by respondenti nemuseli rozumět.
- Měly by být formulovány pouze jednou větou, jelikož otázky sestávající se s více vět by se mohly stát nejednoznačnými a také způsobit komplikace při jejich vyhodnocování.

- Neměly by svou formulací respondentovi přímo ani nepřímo naznačovat nějakou konkrétní odpověď.
- Formulace otázek by měla být přizpůsobena formátu daného dotazníku.
- Jednoznačnost a srozumitelnost otázek by kromě jejich tvůrců měli přezkoumat i jiní pracovníci dané organizace, případně i vybraní zákazníci.

Co se týká počtu otázek v dotazníku, tak ten by se měl ideálně pohybovat v rozmezí od 10 do 25 a čas potřebný pro jeho vyplnění by neměl přesáhnout 25 minut. Velká pozornost by také měla být zaměřena na samotné pořadí otázek. Nejdříve by se mělo objevit pár zajímavých otázek, které dokážou upoutat respondentovu pozornost. Následovat by měly otázky meritorní, tedy ty, na kterých nám nejvíce záleží. Nakonec potom otázky méně závažné. Typ vyplňování otázek potom velmi záleží na druhu samotného dotazníku, ale za nejvhodnější se považuje křížkování nebo kroužkování zvolených variant odpovědí. (Foret, 2012)

## 2.5 Metoda ECSI

Písmena ECSI v názvu tohoto modelu odkazují k jeho anglickému názvu – European Customer Satisfaction Index, což se dá přeložit do češtiny jako evropský model spokojenosti zákazníka. Jedná se o evropský ekvivalent k americkému modelu spokojenosti zákazníka ACSI – American Customer Satisfaction Index. Ten slouží k určování spokojenosti zákazníků s výrobky, zbožím a službami ve Spojených státech amerických. Jeho vznik se datuje do roku 1994. Evropský model spokojenosti zákazníka (ECSI) vznikl v roce 1999 a dal dohromady už zmiňovaný americký a švédský index spokojenosti. Podobně jako ACSI, je i evropský index založen na definování sedmi proměnných, které mívají vliv na spokojenost zákazníka. Jako už jeho název napovídá, výsledky měření spokojenosti zákazníka se zobrazují v indexech. (Foret, Stávková, 2003)

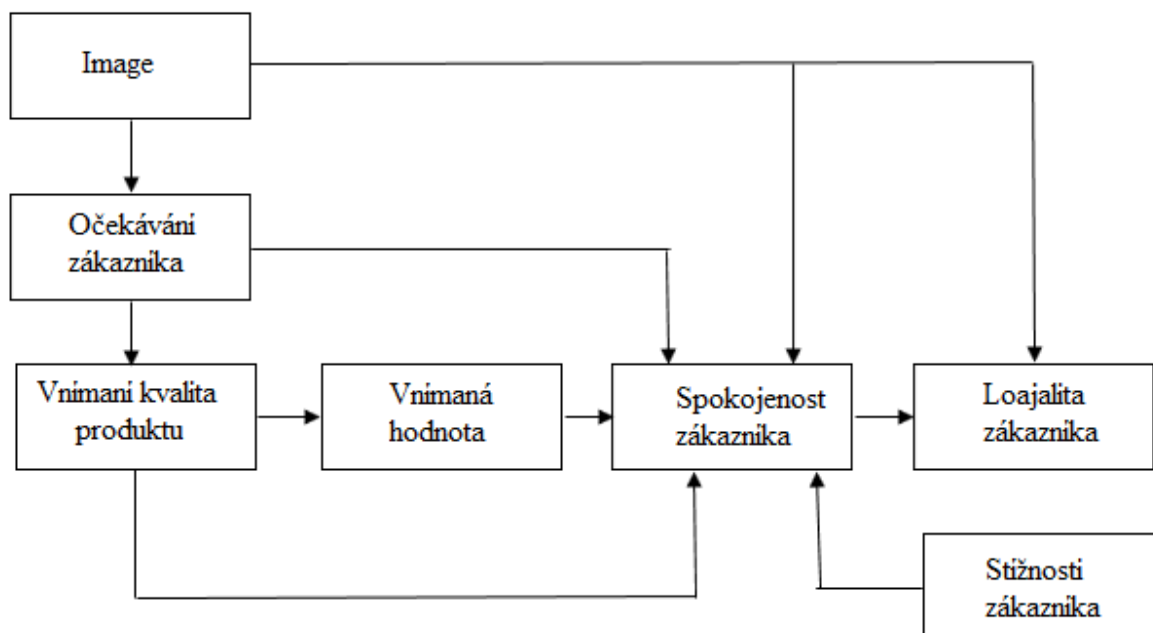
Zjišťování spokojenosti zákazníka zde vychází z rozporu mezi jeho očekáváním a následnou zkušeností se zakoupeným výrobkem nebo službou. Zákazník má určité očekávání, a pokud reálně dostane to, co jeho očekávání naplňuje, případně ještě převyšuje, je spokojen. Pokud ovšem realita nenaplní jeho očekávání, je nespokojen. (Blecharz, 2015)

### 2.5.1 Proměnné v modelu ECSI

Nyní přejdeme k nadefinování jednotlivých proměnných, které se v indexu ECSI objevují. Jedná se o image, očekávání zákazníka, kvalita vnímaná zákazníkem, vnímaná

hodnota, stížnosti zákazníka, loajalita zákazníka, a nakonec celková spokojenost. Mezi zmíněnými proměnnými existují vzájemné vztahy, které jsou vyjádřeny na následujícím obrázku.

Obr. 2.1. Model Spokojenosti zákazníka



Zdroj: Foret, Stávková, 2003

Kozel, Mynářová, Svobodová (2011) definují uvedené proměnné takto:

- **Image** – Představuje, jaký pohled má zákazník na značku organizace, produktu, nebo firmy. Měřitelné proměnné, které se zde objevují, jsou důvěra v činnost dané firmy, ve služby, které poskytuje, dále stabilita firmy (jaká je její tradice a pověst), flexibilita a inovativnost k různým požadavkům a problémům zákazníků.
- **Očekávání zákazníka** – Jedná se o představy daného zákazníka o produktu. Očekávání bývá často výsledkem komunikačních aktivit firmy a předchozích zkušeností zákazníka s daným produktem. Očekávání zákazníka má také přímý vliv na jeho spokojenost. V tomto bodě můžeme měřit tyto proměnné – prostředí firmy, dostupnost daného produktu, pružnost, kvalita nebo cena nabízeného produktu.

- **Vnímaná kvalita** – Kvalita vnímaná zákazníkem závisí jak na samotném produktu, tak na všech službách, které souvisí s jeho dostupností. Můžeme zde zařadit například kvalitu personálu, servis, předvedení, otevírací dobu apod.
- **Vnímaná hodnota** – Zde uvažujeme s užitekem, který zákazník od daného produktu očekává. Můžeme to tedy interpretovat jako poměr mezi vnímanou kvalitou daného produktu a jeho cenou. Zákazník zde bude hodnotit pozici dané firmy vůči konkurenci na určitém trhu nebo kvalifikaci a odbornost personálu.
- **Komplexní spokojenost zákazníka** – Tato proměnná se odvíjí od všech předešle zmíněných a zjišťujeme pomocí ní celkovou spokojenost zákazníka s daným produktem. Organizace nabízející daný produkt by se měla snažit o celkové uspokojení potřeb, požadavků a očekávání zákazníka a jeho spokojenost s jednáním personálu.
- **Stížnosti zákazníka** – Jedná se o projev rozdílu mezi očekáváním zákazníka a jím vnímanou kvalitou daného produktu. Měřit zde můžeme četnost stížností i následnou spokojenost zákazníků s jejich vyřízením.
- **Loajalita zákazníka** – Loajalita zákazníka k danému produktu se projevuje jeho opakovaným nákupem, zvyklostním chováním, jeho cenovou tolerancí a dalším doporučováním daného produktu.

## 2.5.2 Dotazník v modelu ECSI

Pro jednotlivé hypotetické proměnné je potřeba vytvořit proměnné měřitelné, jejichž hodnotu následně zjistíme dotazováním zákazníka. Pomocí měřitelných proměnných zjistíme číselné vyjádření proměnných hypotetických. Pomocí těch pak odvodíme spokojenost celkovou. (Blecharz, 2015)

V následující tabulce jsou příklady měřitelných proměnných, jenž můžeme vztáhnout k určeným hypotetickým proměnným.

Tab 2.1 Příklady hypotetických a měřitelných proměnných

Hypotetická proměnná	Měřitelná proměnná
1. Image	Důvěra ve firmu, důvěra v poskytované služby, znalost značky výrobku.
2. Očekávání zákazníka	Prostředí, kde se nakupuje služba, dostupnost, pravděpodobnost naplnění očekávání zákazníka.
3. Kvalita vnímaná zákazníkem	Kvalita výrobku nebo služby, doprovodných služeb atd.
4. Hodnota vnímaná zákazníkem	Porovnání ceny a kvality, porovnání s konkurencí aj.
5. Spokojenost zákazníka	Spokojenost s předvedením produktu, platbou, jednáním, se splněním potřeb.
6. Reklamace	Četnost reklamací, spokojenost s vyřízením reklamace, kompenzace za vadu nebo neshodu.
7. Loajalita zákazníka	Pravděpodobnost opakování nákupu výrobku/služby, pravděpodobnost preference jiné značky.

Zdroj: Blecharz (2015, str. 68)

Dotazník bývá koncipován tak, že se pomocí oznamovací věty respondent seznámí s určitým tvrzením a následně vyjádří, jak málo nebo jak moc s ním souhlasí. Pokud nesouhlasí vůbec, vybere číslo 1. Pokud s daným tvrzením souhlasí absolutně, zvolí číslo 10. Volbou jakékoliv jiné známky vyjadřuje míru nesouhlasu nebo souhlasu s daným tvrzením. Blecharz (2015)



### 2.5.3 Výpočet Indexu spokojenosti zákazníka

U této metody nepřidělujeme váhu určitým proměnným dle jejich důležitosti pro zákazníka, ale váhu  $v_{ij}$  zjistíme nepřímo pomocí kovariance:

$$\text{cov}(X, Y) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \mu_x)(y_i - \mu_y) \quad (2.1)$$

*Zdroj: Blecharz (2015, str. 67)*

Kde,

$\text{cov}$  kovariance,

$n$  počet proměnných,

$x_i$  hodnota měřitelné proměnné,

$\mu_x$  průměr  $i$ -té proměnné pro všechny respondenty,

$y_i$  průměr odpovědí pro všechny měřitelné proměnné v rámci 1 hypotetické proměnné pro  $j$ -tého respondenta,

$\mu$  průměr průměrů  $y_i$  za všechny respondenty.

Dále můžeme zjistit celkovou komplexní spokojenost, jenž vyjádříme indexem spokojenosti zákazníka, který vypočteme pomocí následujícího vztahu:

$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} \cdot x_{ij}}{10 \sum_{i=1}^n v_{ij}} \quad (2.2)$$

*Zdroj: Blecharz (2015, str. 67)*

Kde,

$\varepsilon_j$  index spokojenosti zákazníka  $j$ ,

$v_{ij}$  váha  $i$ -té měřitelné proměnné, pro  $j$ -tou hodnotu,

$x_{ij}$  hodnota měřitelné proměnné,

10 číslo je odvozeno z bodové stupnice (1-10),

$n$  počet měřitelných proměnných.

### 3 Charakteristika zkoumaného podniku a jeho konkurence

#### 3.1 Společnost CineStar

Společnost CineStar s.r.o. začala na českém trhu působit v roce 2001. Specializuje se na poskytování služeb kulturního charakteru, většina lidí si její název spojí se stejnojmennými pobočkami multikin. Těch v současné době provozuje 13 – v Praze (2x), Českých Budějovicích (2x), Plzni, Liberci, Mladé Boleslavi, Hradci Králové, Pardubicích, Jihlavě, Olomouci, Opavě a Ostravě. Řadí se tak se společností Cinema City mezi největší provozovatele multikin v České republice. Vznikla sloučením se společností Village Cinemas Czech Republic, která se potýkala s finančními problémy a hrozil jí zánik.

Právní forma společnosti CineStar je společnost s ručením omezeným. Mezi její hlavní předměty podnikání patří především promítání filmů, dále také koupě zboží a jeho následný prodej, provozování reklamní agentury, půjčování zvukových a zvukově obrazových nosičů, pronájem komerčních prostor, hostinská činnost aj. Základní obchodní informace o dané společnosti jsou zobrazeny v následující tabulce.

*Tabulka 3.1 Zkrácený výpis z obchodního rejstříku o společnosti CineStar s.r.o.*

<b>Datum zápisu</b>	29. 1. 2001
<b>Obchodní firma</b>	CineStar s.r.o.
<b>Sídlo</b>	Praha – Smíchov, Radlická 3185/1c, PSČ 150 00
<b>Právní forma</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Kapitál</b>	Základní kapitál 80 000 000 Kč
<b>Statutární orgán</b>	Ing. Pavel Vodička – jednatel Michael Pawlowski – jednatel

*Zdroj: Veřejný rejstřík a Sbírka listin, Vlastní zpracování*

## **3.2 Multikino CineStar Ostrava**

Ostravské multikino bylo otevřeno společně s multikinem v Hradci Králové jako první z celé sítě CineStar v České republice. Nachází se na strategicky umístěné lokalitě, jenž je dobře dostupná všemi typy městské dopravy. V těsné blízkosti se nachází jak tramvajová, tak autobusová a trolejbusová zastávka.

Multikino je součástí obchodního centra Futurum, které patří po boku Avion Shopping Parku a Foru Nová Karolina mezi tři nejpopulárnější obchodní centra v Ostravě. Obchodní centrum disponuje jak rozsáhlým venkovním parkovištěm, tak podzemní garáží. Lze tak jednoduše při návštěvě multikina využít i osobní automobilovou dopravu.

Celkově se v tomto multikině nachází 8 plně klimatizovaných sálů, jejichž kapacita se pohybuje v rozmezí od 188 do 340 míst. Celková kapacita sálů je až 2008 míst k sezení. Všechny sály jsou vybaveny špičkovou promítací a zvukovou technikou, na největším sále multikina je od srpna 2017 instalován zvukový systém Dolby Atmos, jenž se skládá celkem z 52 reproduktorů, kdy některé se nacházejí i na stropě, přičemž každý z nich má samostatný kanál, což umožňuje plně rozložit zvuk do prostoru. Na třech sálech je také možné promítat filmy ve 3D.

Provozní doma ostravského CineStaru se liší den ode dne, jelikož záleží, zda je zrovna pracovní den, nebo víkend. Během pracovního týdne se brány multikina otvírají většinou ve 12:30, o víkendu potom okolo desáté hodiny dopoledne. Poslední filmy začínají většinou do desáté hodiny večerní, takže při klasické délce filmu cca 2 hod. odcházejí poslední návštěvníci z multikina okolo půlnoci. Po celou dobu od otevření multikina do začátku posledního filmu jsou návštěvníkům k dispozici bary s občerstvením.

## **3.3 Konkurence multikina CineStar Ostrava**

### **Cinema City**

Hlavním konkurentem ostravského CineStaru je určitě multikino Cinema City nacházející se v nákupním centru Forum Nová Karolina. Toto kino bylo otevřeno na začátku roku 2012, a stejně jako v multikině CineStar se i v něm nachází 8 sálů. Cinema City Nová Karolina patří pod společnost Cinema City Czech s.r.o., jenž vstoupila na český trh v roce 1999 a je největším provozovatelem multikin v České republice. K tomu společnosti pomohlo

sloučení multikin Cinema City a Palace Cinemas v roce 2011. Ve prospěch multikina Cinema City může hrát především jeho modernější vzhled, zásluhou jeho pozdější výstavby, a taky atraktivní poloha přímo v centru města v populárním nákupním centru.

Co se týká multikin, tak CineStar a Cinema City jsou jediní dva zástupci tohoto typu kin v Ostravě. Nejbližší multikino je potom CineStar v Opavě. Co se týká jedno-sálových kin, tak těch je v Ostravě výrazně větší množství. Zde jsou uvedeny dvě kina s pouze jedním sálem, jejichž popularita trvá již několik let:

### **Kino Luna**

Kino Luna je co do kapacity největší jedno-sálové kino v Ostravě, jeho současná kapacita je 522 osob. Kino bylo otevřeno v roce 1970, jeho provozovatelem je *Kulturní zařízení Ostrava – Jih, příspěvková organizace*, která patří pod správu Ostravy – Jih. V roce 2013 prošlo toto kino rozsáhlou rekonstrukcí, kdy byla vyměněna všechna sedadla a byla instalována technologie umožňující promítání filmů ve 3D.

### **Minikino Kavárna**

Minikino Kavárna je oproti tomu jedno z nejmenších kin nacházejících se nejen v Ostravě, ale v celé České republice. Nachází se v samotném centru Ostravy u Masarykova náměstí, kde se přesunulo v roce 2007 a jeho současná kapacita je 70 osob. Před samotným vstupem do sálu se nachází kavárna, jenž je otevřena každý den až do půlnoci a kterou navštěvují nejen zájemci o filmové představení. V programu tohoto kina se často objevují různé dokumenty a naučné filmy a také kultovní díla, které se již v komerčních kinech nepromítají.

V následující tabulce je zobrazena návštěvnost a tržby (z prodeje vstupenek) všech kin v České republice. V závorce je vždy uvedeno, jakou část z celkové hodnoty zabírají multikina. Červeně je zobrazen pokles a zeleně nárůst **celkové hodnoty** oproti minulému roku.

Tab 3.2 Vývoj návštěvnosti kin v předchozích letech

Rok	Návštěvnost kin (z toho multikina v %)	Tržby kin (z toho multikina v %)
2014	11 558 586 (67,2 %)	1 462 670 233 (73,95 %)
2015	12 958 099 (68,25 %)	1 669 176 581 (74,41 %)
2016	15 621 923 (65,42 %)	2 011 044 198 (72,08 %)
2017	15 233 432 (67,9 %)	2 004 245 131 (75,42 %)
2018	16 344 483 (65,88 %)	2 268 942 623 (74,04 %)

Zdroj: <http://ufd.cz/prehledy-statistiky/prehled-multikin>

Z tabulky je patrné, že si multikina udržují podíl na celkové návštěvnosti kin okolo 66 %, přičemž co se týká tržeb, tak tam jsou na tom ještě lépe, okolo 75 %. Větší návštěvnost multikin souvisí především s větším počtem sálů, kde promítají filmové novinky nejdříve, kdy je to jen možné, mnoha akcemi, které pro své návštěvníky pořádají, a také většinou velmi atraktivní polohou v nákupním středisku mnohokrát i v samotném centru města. Ještě výraznější podíl na tržbách si potom můžeme vysvětlit vyšší cenou vstupenek, která souvisí jak s velmi atraktivními, a tudíž drahými prostory, kde se multikino nachází a vysokými investicemi do jejich vybavení, ale také s osvědčenou značkou, která multikina provází.

## 4 Analýza spokojenosti návštěvníků a návrhy pro zlepšení

V této praktické části bakalářské práce se budeme zabývat samotným zjišťováním a následnou analýzou spokojenosti návštěvníků ostravského multikina. Budou zde analyzována data, která byla zjištěna pomocí dotazníkového šetření. Následně bude využita metoda ECSI a číselné vyjádření spokojenosti bude slovně popsáno. Vzhledem k vysoké komplexnosti celého modelu a zaměření této bakalářské práce nebude využit kompletní model ECSI, ale pouze část zabývající se spokojeností zákazníka<sup>1</sup>. Na konci této kapitoly budou popsány zjištěné výsledky a uvedeny konkrétní návrhy na zlepšení.

### 4.1 Dotazník

Za účelem zjištění dat potřebných pro analýzu spokojenosti byl vytvořen dotazník, jenž je součástí **Přílohy č.1**. Ten byl sestaven s ohledem na model ECSI, který je následně využit pro analýzu zjištěných informací.

Dotazník obsahuje celkem 17 otázek, přičemž nejdůležitějších je prvních 12, jelikož právě odpovědi na tyto otázky nám poslouží jako vstupní údaje do zmiňovaného modelu ECSI. Prostřednictvím těchto otázek jsou respondenti dotazováni na celou řadu prvků souvisejících s jejich spokojeností s návštěvou multikina, jako je poměr kvality k ceně, chování a vizáž zaměstnanců, kvalita a množství nabízeného občerstvení, prostory multikina nebo samotné promítání filmů. Otázka č. 12 by se dala označit jako nejreprezentativnější, jelikož nám může podat informaci o celkové spokojenosti zákazníka při odchodu z multikina. Tyto otázky jsou uzavřené a respondenti měli možnost na ně odpovědět zakroužkováním vybrané možnosti (1-10), dle souhlasu s jejich tvrzením (přesnější popis tohoto typu otázek je v kapitole 2.5.2).

Naopak otázky 13 a 14 jsou otevřené a respondenti zde dostali možnost se vyjádřit ke konkrétním věcem, které by v daném multikině rádi změnili, a naopak co na něm oceňují

---

<sup>1</sup> Vzhledem k větší komplexnosti modelu ECSI a omezenému rozsahu této bakalářské práce byla pro analýzu získaných dat využita pouze část zmiňovaného modelu. Nebyl zvolen klasický postup, kdy se pro každou hypotetickou proměnnou (Image, očekávání zákazníka, vnímaná kvalita, vnímaná hodnota, spokojenost, reklamace, loajalita) určí proměnné měřitelné, pomocí kterých se určí dílčí indexy spokojenosti a následně index celkový, ale byly rovnou určeny měřitelné proměnné zaměřující se na spokojenost zákazníka, u kterých se následně zjistily jejich váhy. Pomocí těch byly následně zjištěny dílčí indexy spokojenosti pro každého respondenta a po jejich zprůměrování také celkový index spokojenosti.

nejvíce. Další dvě otázky jsou potom identifikační a při analýze zjištěných údajů nám mohou podat informace, které konkrétní problémy nejvíce vnímají, a naopak které věci nejvíce oceňují, příslušníci určité věkové skupiny a také jaké jsou v tomhle pohledu rozdíly mezi ženami a muži. Poslední otázka se zaměřuje na respondentovu frekvenci návštěv konkrétního multikina.

## 4.2 Sběr a zpracování dat

Sběr dat, tedy distribuce dotazníku mezi respondenty, probíhal dvěma způsoby, a to z důvodu snahy získat údaje od lidí z různých věkových skupin. Nejdříve byl dotazník společně s informacemi o způsobu vyplňování a zpracování získaných dat umístěn na online portál Vyplňto.cz. Tento způsob byl zaměřen především na studenty, a tak i odkaz na tento dotazník byl umístěn na různé facebookové stránky slučující studenty, jako například neoficiální studentskou stránku ekonomické fakulty Vysoké školy báňské. Tímto způsobem bylo vybráno 36 dotazníků.

Druhým způsobem bylo osobní požádání o vyplnění dotazníku. Tímto způsobem bylo jednodušší se zaměřit na požadovanou cílovou skupinu, aby došlo k co nejpestřejšímu složení respondentů, především co se týká jejich věku. Nevýhodou tohoto způsobu dotazování, jak už v této práci bylo zmíněno, je ovšem jeho vysoká časová náročnost. Takto bylo vybráno 71 dotazníků, celkový počet tak dosáhl 107.

Data získaná z dotazníků byla následně přepsána do programu Microsoft Excel (viz **Příloha č.2**), kde byly zjištěny aritmetické průměry naměřených hodnot jak pro každou otázku, tak pro každého respondenta. Po zjištění aritmetických průměrů bylo možno využít funkci COVARIANCE.P, díky které se zjistila váha každé proměnné, což jsou v případě této práce jednotlivé otázky. Následně bylo možné určit index spokojenosti pro každého zákazníka (viz **Vzorec 2.2**) a po jejich zprůměrování také celkový index spokojenosti zákazníků.

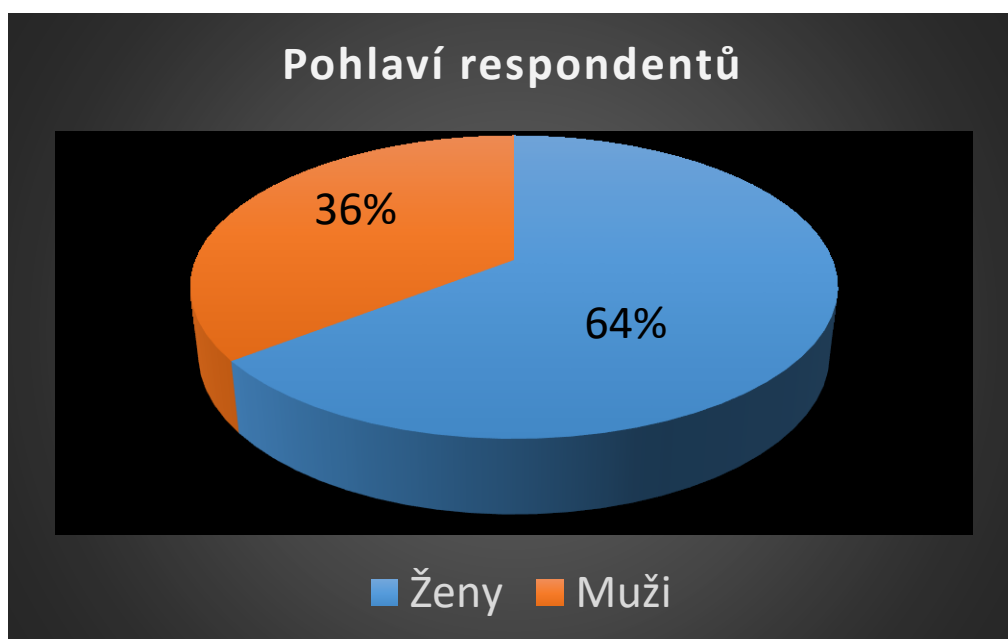
## 4.3 Analýza získaných dat

### 4.3.1 Identifikace respondentů

#### Pohlaví respondentů

Složení respondentů dle pohlaví zjišťovala první z identifikačních otázek v dotazníku. I přes snahu o co nejvyrovnanější poměr mužů a žen, nakonec dotazník vyplnilo poměrně výrazně více žen než mužů. To bylo způsobeno především větší ochotou žen při žádosti o vyplnění dotazníků a také jejich výraznou převahou (88,89 %) v rámci vyplnění online formy dotazníku. Celkový poměr žen a mužů zobrazuje následující graf:

*Graf 4.1 Pohlaví respondentů*



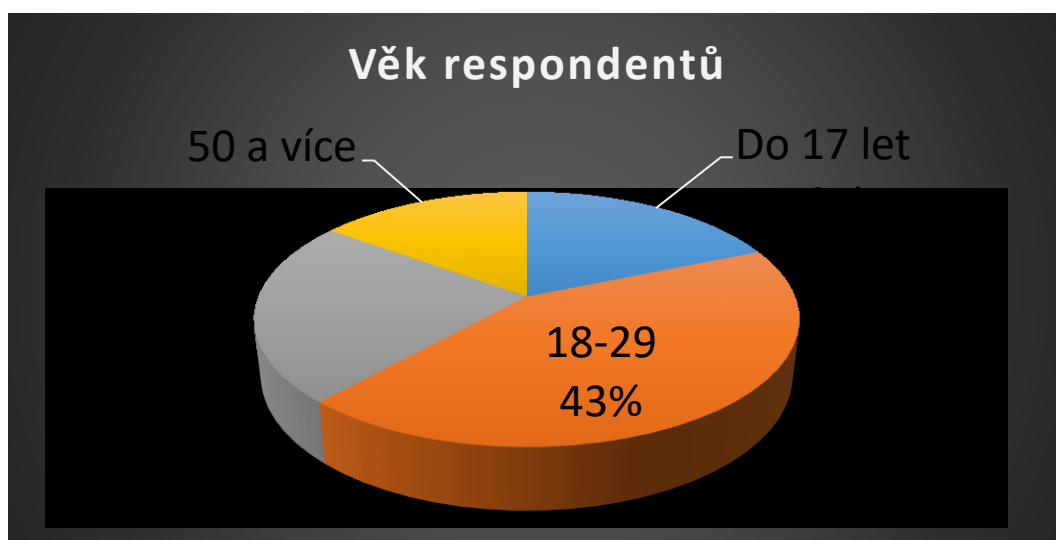
*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### Věk respondentů

Zde je podle očekávání vysoký rozdíl v počtu respondentů patřících do určitých věkových skupin při pohledu na online vyplnění dotazníku a na osobní dotazování. V případě online dotazování bylo z celkového počtu 36 respondentů 34 z věkové skupiny 18-29 a dva ze skupiny 30-49. Při osobním dotazování se už šlo zaměřit na konkrétní respondenty a získat odpovědi ze všech věkových skupin. Stále jich je ale nejvíce z věkové skupiny 18-29 let, jak zobrazuje následující graf.



Graf 4.2 Věk respondentů

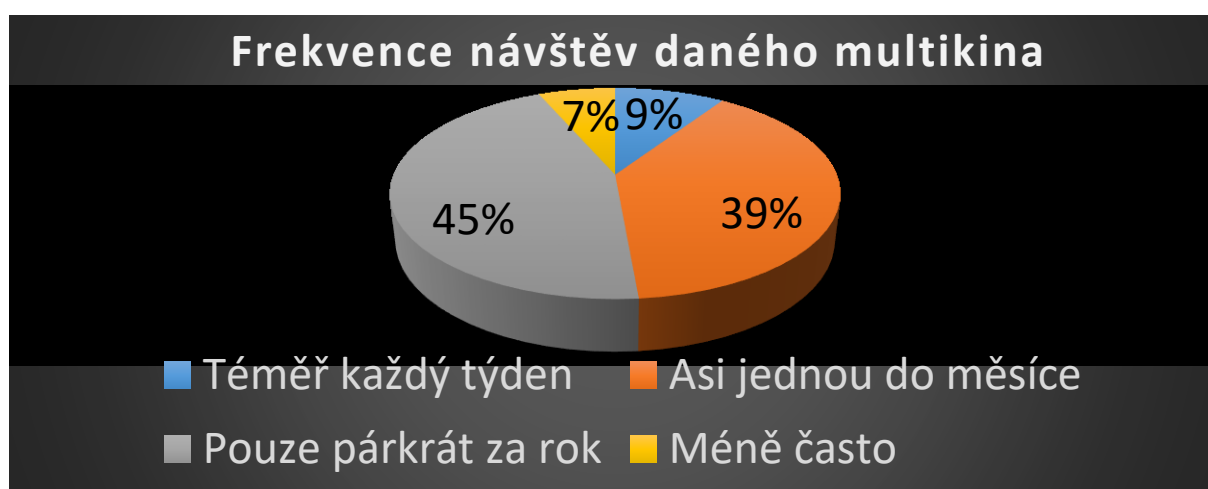


Zdroj: Vlastní zpracování

### Frekvence návštěv

Poslední otázka, která nám posloužila k lepší identifikaci respondentů, se týkala frekvence jejich návštěv daného multikina. Zde na rozdíl od předchozích dvou otázek zaměřujících se na pohlaví a věk respondentů nebylo možné přizpůsobit jejich skladbu ve snaze o co nejvyrovnanější rozdělení. Z následujícího grafu je patrné, že výrazná většina respondentů (přes 80 %) navštěvuje vybrané multikino pouze jednou do měsíce až párkrát do roka. U této skupiny se dá očekávat hodnocení spokojenosti podle jedné konkrétní návštěvy z důvodu jejich malé frekvence návštěv, a tedy malého komplexního pohledu na multikino.

Graf 4.3 Frekvence návštěv respondentů daného multikina



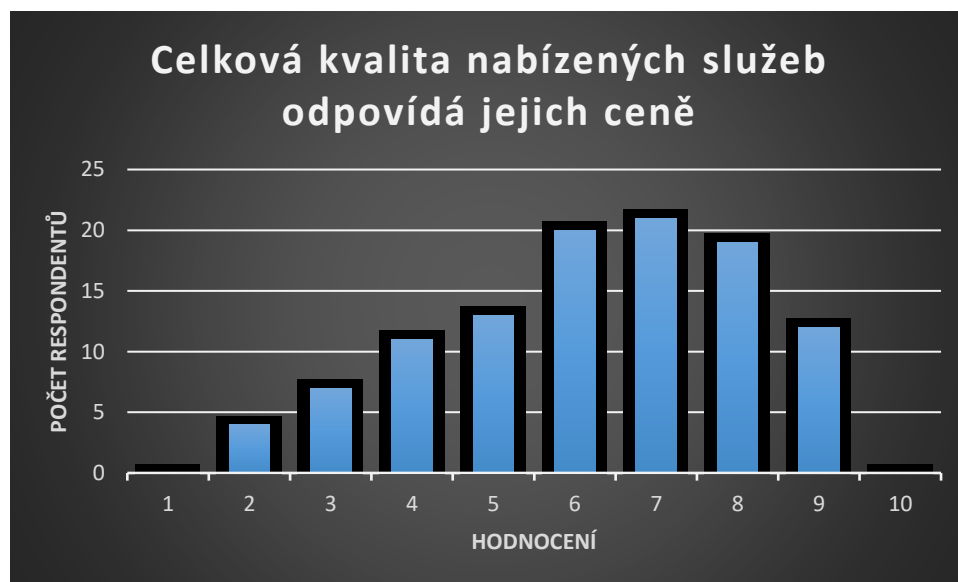
Zdroj: Vlastní zpracování

### 4.3.2 Analýza odpovědí

#### Celková kvalita služeb vzhledem k ceně

První otázka zaměřující se na analýzu spokojenosti návštěvníků zjišťovala, jak dle jejich pohledu odpovídá kvalita nabízených služeb jejich ceně. Jedná se tak o obecně zaměřenou otázku, kterou každý respondent mohl pojet jinak. Někteří návštěvníci budou brát například v potaz pouze cenu vstupenky, naopak někteří návštěvníci zde zahrnou i cenu občerstvení. Ze zjištěných dat bylo patrné, že důležitou roli při hodnocení tohoto kritéria hraje také frekvence návštěv multikina, kdy pravidelnější návštěvníci hodnotili tento parametr spíše lépe než zákazníci, jenž multikino navštěvují lépe. Lepší hodnocení je zde patrné také ve věkové kategorii od 18 do 29 let, což může značit, že mladší lidi jsou ochotni si více připlatit za kvalitní zábavu. Tuto otázku žádný respondent nehodnotil nejnižší hodnotou 1, avšak ani se zde neobjevilo hodnocení 10. Celkový průměr této otázky je potom 6,21 bodů, což je lehce pod celkovým průměrem. Celkové hodnocení je zobrazeno v následujícím grafu, pro zajímavost je zde zobrazena i spojnice trendu ukazující slabou převahu kladného hodnocení.

Graf 4.4 Hodnocení otázky č.1 – Celková kvalita nabízených služeb odpovídá jejich ceně



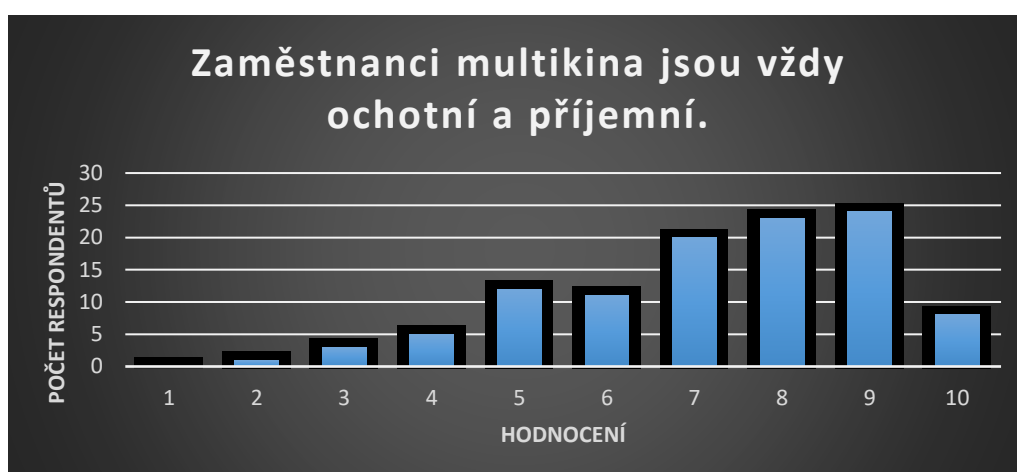
Zdroj: Vlastní zpracování

#### Zaměstnanci multikina

Následující dvě otázky se zabývaly spokojeností návštěvníků se zaměstnanci daného multikina. První otázka zjišťovala, zda jsou z pohledu návštěvníků zaměstnanci ochotní a

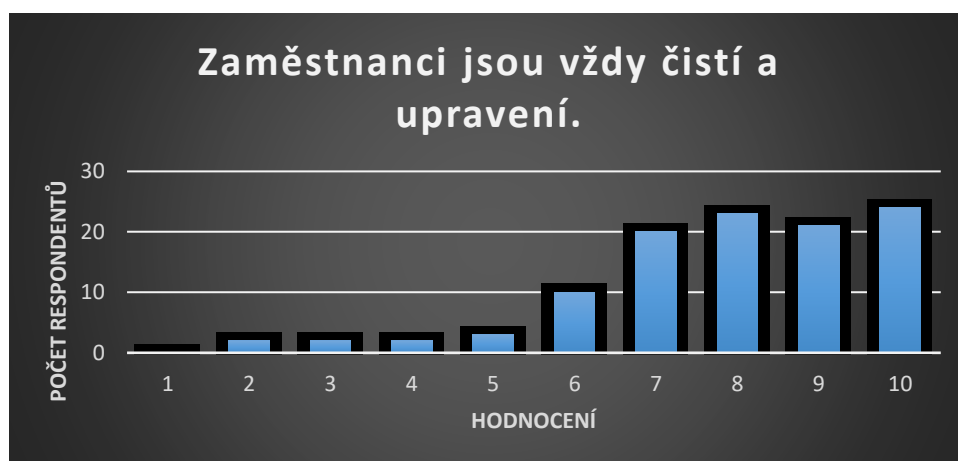
příjemní. Ochota může souviset například s pomocí zákazníků a poskytnutím rad, příjemnost například s úsměvem a celkovou komunikační dovedností zaměstnanců při jejich kontaktu se zákazníkem. Čistota a upravenost zaměstnanců potom může hrát důležitou roli ve vizuálním dojmu z celého multikina. V obou případech se mírně lepší hodnocení objevilo u starších respondentů, především žen. Rozdíl hodnocení v rámci věku a pohlaví byl však v obou případech pouze v desetínách bodu. Obě tyto otázky měly nadprůměrné hodnocení. Otázka zaměřující se na ochotu a příjemnost zaměstnanců 7,26 a otázka zaměřující se na čistotu a upravenost 7,91, což je dokonce nejlepší hodnocení z celého dotazníku. Také se u ní objevilo 24 hodnocení stupněm 10, což je také nejvíc z celého dotazníku. Ani u jedné otázky se neobjevilo nejnižší hodnocení 1. Celkovou spokojenost návštěvníků se zaměstnanci tak můžeme hodnotit kladně.

*Graf 4.5 Hodnocení otázky č. 2 – Zaměstnanci multikina jsou vždy ochotní a příjemní.*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

*Graf 4.6 Hodnocení otázky č. 3 – Zaměstnanci jsou vždy čisti a upravení.*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

## Rychlost obsluhy pokladen a barů

Při hodnocení rychlosti obsluhy, ať už pokladen nebo barů, hraje velkou roli, v jakou dobu návštěvník multikino navštíví a jaká je současná návštěvnost jeho filmu. Zákazník bude určitě hodnotit rychlost obsluhy lépe, když bude obsloužen ihned po příchodu k pokladně či baru, i když bude reálná rychlost obsluhy třeba i pomalejší, než kdyby čekal v řadě s jinými zákazníky. U této odpovědi se neobjevilo nejnižší, ani nejvyšší možné hodnocení. Průměrné hodnocení otázky 6,0 je pod celkovým průměrem.

Graf 4.7 Hodnocení otázky č.4 – Jsem spokojen/a s rychlostí obsluhy u pokladen a barů



Zdroj: Vlastní zpracování

## Kvalita občerstvení

Na otázku zaměřující se na kvalitu občerstvení nabízeného v multikine 7 respondentů neodpovědělo, jelikož si občerstvení v daném multikine nekupují a nemohou tak posoudit jeho kvalitu. Průměr hodnocení této otázky je 5,83, což je druhé nejnižší z celého dotazníku. Bylo zde patrné horší hodnocení u starší části návštěvníků, o něco hůře také kvalitu občerstvení hodnotili návštěvníci, kteří multikino navštěvují méně. Třikrát se zde také objevilo nejnižší možné hodnocení, což je druhý největší počet z dotazníku.

*Graf 4.8 Hodnocení otázky č.5 – Kvalita občerstvení nabízeného v multikině je na velmi vysoké úrovni.*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

## **Prostory multikina**

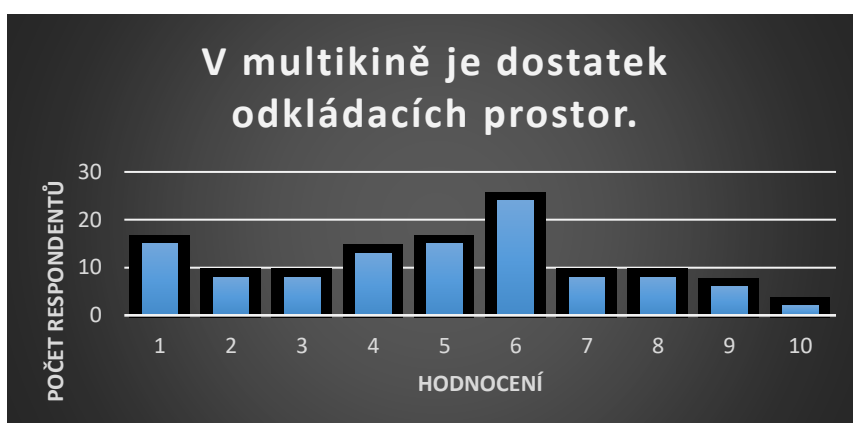
Následující tři otázky se zabývaly hodnocením prostor multikina. První z těchto otázek se zaměřovala na jejich úklid. Ten bude samozřejmě hodně závislý na počtu návštěvníku konkrétního multikina v daný den. Průměrné hodnocení této otázky (6,51) je lehce pod průměrem. Následující otázka potom zjišťovala, zda je z pohledu zákazníků v multikině dostatek odkládacích prostor. Tato otázka byla respondenty hodnocena z celého dotazníku nejhůře (4,86). 15krát se u ní dokonce objevilo nejnižší možné hodnocení, což je zdaleka nejvíce. Poslední otázka zaměřující se prostor daného multikina zjišťovala, jak snadná je z pohledu zákazníka v multikině orientace. Zde se naopak objevilo třetí nejvyšší průměrné hodnocení z celého dotazníku (7,38).

Graf 4.9 Hodnocení otázky č.6 – Úklid prostor multikina je vždy velmi pečlivý.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4.10 Hodnocení otázky č.7 – V multikině je dostatek odkládacích prostor.



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4.11 Hodnocení otázky č.8 – V prostorech multikina je snadná orientace.



Zdroj: Vlastní zpracování

## Promítání filmů

V dotazníku se objevily dvě otázky zaměřující se na promítání filmů. První z těchto otázek zjišťovala spokojenost zákazníků s kvalitou samotného promítání, druhá se pak zaměřovala na spokojenost s nabídkou promítacích časů. Otázka zaměřující se na kvalitu promítání získala průměrné hodnocení 7,82, což je druhé nejlepší hodnocení. Nabídku promítacích časů potom respondenti zhodnotili průměrnou známkou 6,9, což je lehce nad průměrem.

*Graf 4.12 Hodnocení otázky č.9 – Samotné promítání filmu má vždy vysokou kvalitu*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

*Graf 4.13 Hodnocení otázky č.10 – Nabídka promítacích časů je naprosto vyhovující*



*Zdroj: Vlastní zpracování*

## Propagace multikina

Propagace multikina byla respondenty hodnocena průměrnou známkou 6,38, což je lehce pod průměrem všech otázek. Mírně lepší hodnocení se objevovalo u pravidelnějších návštěvníků, u kterých se dá předpokládat, že přijdou do kontaktu s marketingovou komunikací multikina častěji.

Graf 4.14 Hodnocení otázky č. 11 – Propagace multikina je na vysoké úrovni



Zdroj: Vlastní zpracování

## Dojem z návštěvy multikina

Poslední otázka, jenž byla hodnocena bodovou stupnicí od 1 do 10, zjišťovala, zda návštěvníci odchází z multikina s příjemnými pocity. Jedná se tak o obecně koncipovanou otázku, jejíž hodnocení je závislé na mnoha faktorech a ve kterém se projeví celková spokojenost zákazníka s návštěvou multikina. O tom svědčí také druhá největší váha této otázky vzhledem k celkovému hodnocení spokojenosti. Průměrné hodnocení této otázky je 7,3, což je čtvrtá největší hodnota.



Graf 4.15 Hodnocení otázky č. 12 – Z multikina vždy odcházím s příjemnými pocity



Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední dvě otázky byly otevřené a dávaly možnost respondentům se vyjádřit, co na daném multikinu nejvíce oceňují, a co by na něm naopak změnili. U obou těchto otázek se často objevovaly odpovědi typu nic/nevím. V případě otázky zaměřujících se na to, co by návštěvníci v daném multikinu změnili, byla nejčastější odpovědí cena, a to především občerstvení. Toho se týkaly také požadavky na větší výběr zdravějších pokrmů. Objevily se také odpovědi stěžující si na často málo otevřených barů a pokladen a s tím související větší řady. Mnoho respondentů by také v daném multikinu ocenilo více odkládacích prostor. Co se týká odpovědí na otázku, co návštěvníci na daném multikinu oceňují nejvíce, tak zde se mnoho odpovědí týkalo spokojenosti se zaměstnanci multikina, především jejich ochotou, dále respondenti často ocenili množství nabízených filmů a různé akce, které jsou v daném multikinu pořádány, ať už to jsou předpremiéry neočekávanějších filmů, Dámské jízdy nebo Dětské neděle.

#### 4.3.3 Celkový index spokojenosti

Za pomoci programu Microsoft Excel bylo po zadání zjištěných dat možno získat průměry jednotlivých hodnocení jak pro každou otázku, tak pro každého respondenta. Pomocí funkce COVARIANCE.P potom můžeme zjistit váhu každé otázky, tedy do jaké míry hodnocení dané otázky ovlivní celkovou spokojenost zákazníka. Zjištěné váhy můžeme následně společně se zjištěnými průměry zadat do vzorce 2.2 a zjistit tak indexy spokojenosti pro každého zákazníka. Tyto indexy následně zprůměrujeme a zjistíme tak celkový index spokojenosti. V následující tabulce jsou zobrazeny počty konkrétních hodnocení každé otázky, jejich průměr a celkový index spokojenosti.

Tab 4.1 Celkový index spokojenosti

Otázka č.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hodnocení												
1	0	0	0	0	3	1	15	1	0	1	2	0
2	4	1	2	5	5	4	8	3	4	2	2	6
3	7	3	2	5	9	7	8	2	2	4	2	1
4	11	5	2	15	10	8	13	7	4	7	10	2
5	13	12	3	18	14	11	15	6	1	7	15	6
6	20	11	10	20	19	18	24	15	10	19	19	17
7	21	20	20	15	13	20	8	16	15	24	29	19
8	19	23	23	19	16	18	8	17	24	20	16	23
9	12	24	21	10	10	12	6	19	25	14	9	21
10	0	8	24	0	1	8	2	21	22	9	3	12
Průměrné hodnocení otázky	6,21	7,26	7,91	6	5,83	6,51	4,86	7,38	7,82	6,9	6,38	7,3
Celkový index spokojenosti	<b>67,85 %</b>											

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový index pro námi řešitelnou proměnnou, tedy spokojenost, vyšel 67,85 %, jak je patrné z tabulky 4.1. Tato hodnota není příliš vysoká a společnost by se měla zaměřit na její zlepšení.

## 4.4 Shrnutí a návrhy na zlepšení

V této kapitole budou uvedeny konkrétní návrhy na zlepšení současné situace. Zaměříme se na skutečnosti, které můžou vyplynout z naměřených hodnot uvedených v analytické části této bakalářské práce a navrhneme prostředky, které by mohly vést ke zvýšení spokojenosti návštěvníků. Pro lepší ilustraci jsou v následující tabulce sestupně seřazeny oblasti, které byly respondenty hodnoceny, společně s jejich celkovým průměrným hodnocením.

Tab 4.2 Hodnocení zkoumaných oblastí

Pořadí	Hodnocení	Oblast
1.	7,91	Čistota a upravenost zaměstnanců
2.	7,82	Kvalita promítání
3.	7,38	Orientace v prostorech multikina
4.	7,3	Příjemné pocity z návštěvy multikina
5.	7,26	Ochota a příjemnost zaměstnanců
6.	6,9	Nabídka promítacích časů
7.	6,51	Úklid prostor multikina
8.	6,38	Propagace multikina
9.	6,21	Kvalita nabízených služeb odpovídá jejich ceně
10.	6	Rychlost obsluhy pokladen a barů
11.	5,83	Kvalita občerstvení
12.	4,89	Dostatek odkládacích prostor

Zdroj: Vlastní zpracování

### 4.4.1 Kvalita služeb vzhledem k ceně

Nespokojenost s příliš vysokou cenou se velmi často objevovala v otevřené otázce, kde se mohli respondenti vyjádřit, co by na daném multikině rádi změnili. Vzhledem k celkovému hodnocení spokojenosti byla tato oblast také hodnocena podprůměrně. Dalo by se tedy říct, že snížení ceny, ať už vstupného nebo občerstvení, by vedlo ke zvýšení spokojenosti návštěvníků.

To by se sice mohlo stát, je ovšem důležité se na toto také podívat z pohledu multikin. Například co se týká ceny vstupného, tak s tou multikina nemůžou velmi hýbat, jelikož tyto peníze jsou rozděleny mezi několik subjektů, jako například distributory filmů. Vysoká cena občerstvení zase souvisí s nemožností návštěvníků si na filmové představení vzít svoje vlastní jídlo a pití, a také s vysokou mírou návštěvníků, kteří mají návštěvu kina automaticky spojenou s čerstvým popcornem a vychlazeným nápojem. Co by dle mého názoru a také názoru respondentů mohlo multikino v této oblasti zlepšit, je například nabídnutí nějakých základních druhů občerstvení, jako například vody, s cenou alespoň se blížíící ceně v hypermarketu nebo přilehlých automatech. Takové občerstvení si dle mého názoru stejně zakoupí spíše lidi, kteří by šli jinak na představení „naprázdno“. Co se týká vstupného, tak by mohla pomoci například lepší informovanost zákazníků o možnosti zakoupení lístků na libovolné představení (samozřejmě v omezeném množství) od pondělí do čtvrtku v rámci akce 1+1, a to přes aplikaci Cool Ticket. Problémem by zde mohl být přesun větší částí návštěvníků z víkendových dnů, kde si za vstupenku zaplatí plnou cenu, k čemuž by ale dle mého názoru ve větším měřítku nedošlo, jelikož mnoho diváků si najde čas na filmové promítání často pouze o víkendu.

#### **4.4.2 Zaměstnanci multikina**

Zaměstnanci multikina byli návštěvníky hodnoceni velmi pozitivně, a to především jejich ochota a vstřícnost. Co návštěvníci v této oblasti kritizovali, bylo až přehnané vnucování doplňkového prodeje. To ovšem není až tak vina zaměstnanců, kteří toto mají v popisu práce, ale nastaveného systému. Mohlo by tak pomoci snížení požadavků na nabízení doplňkového prodeje v době velkých řad, což by mohlo snížit i psychickou zátěž kladenou na zaměstnance.

#### **4.4.3 Rychlost obsluhy pokladen a barů**

Se zaměstnanci multikina souvisí i další hodnocená oblast, a to rychlost obsluhy. Tato konkrétní věc byla oproti samotným zaměstnancům hodnocena výrazně hůře. Zákazník samozřejmě musí očekávat, že když jde na vysoce navštěvovaný film a jak vstupenku, tak případné občerstvení, si chce vyzvednout až těsně před začátkem filmu, tak si postojí v řadě. Lze ovšem pochopit jejich negativní hodnocení už zmiňovaného doplňkového prodeje, případně taky malého počtu otevřených pokladen a barů. Tento problém by se mohl vyřešit větším počtem zaměstnanců, kteří by především v době vysoké návštěvnosti byli na dané směně. V tom případě by ovšem mohlo dojít ke zvýšení mzdových nákladů.

#### 4.4.4 Kvalita občerstvení

**Kvalita občerstvení dostala druhé nejhorší hodnocení z celého dotazníku.** Společnost by tak měla klást velký důraz na zlepšení této oblasti, a to i vzhledem k faktu, že otázka zaměřující se na kvalitu občerstvení dostala od respondentů třetí nejnižší váhu, takže její důležitost pro ně nebyla až tak klíčová. Zlepšením této oblasti by však multikino mohlo dosáhnout i větších tržeb, jelikož by mohlo dojít k nárustu počtu návštěvníků, jenž si občerstvení v multikině zakoupí. Dle mého názoru by nepomohlo ani tak zlepšení kvality již nabízených neklasičtějších pokrmů, jako je popcorn nebo nachos, což by navíc bylo velmi ekonomicky i technicky náročné, ale spíše větší nabídka zdravějšího občerstvení, jenž by svým množstvím odpovídalo například právě krabičky kukuřičných lupínků (nachos). Jeden návštěvník například navrhl balený salát, což by dle mého názoru mohlo určitě fungovat, vzhledem i ke stále se zvětšujícím požadavkům na tyto typy jídla v celé společnosti. Pro multikino by tak bylo důležité sehnat dobrého dodavatele tohoto typu občerstvení a zajistit jeho kvalitní skladování, což by mohlo být technicky náročnější, vzhledem k vysoké citlivosti tohoto typu surovin na okolní podmínky.

#### 4.4.5 Prostory multikina

Z této oblasti byl jednoznačně nejhůře hodnocen nedostatek odkládacích míst. V multikině se sice v předchozích měsících objevily šatní skřínky, které můžou návštěvníci zdarma využít v rámci své návštěvy, jelikož ale **množství odkládacích prostor bylo hodnoceno nejhůře ze všech zkoumaných oblastí** a požadavek na jeho zvýšení se také několikrát objevil v otevřené otázce, lze dojít k závěru, že je potřeba o těchto skřínkách (podobné se mimochodem již několik let nacházejí i před vstupem do placené zóny multikina) návštěvníky lépe informovat, případně počet takových míst ještě zvýšit. Zde by ovšem mohly být problém omezené prostory multikina, a tudíž nalezení vhodného místa, kde velikostně poměrně výrazné skřínky umístit. Ovšem tvrzení, že výraznou roli zde hraje skutečnost, že návštěvníci jsou o odkládacích místech špatně informováni, podporuje také výrazně horší hodnocení této oblasti méně pravidelných návštěvníků, což značí, že návštěvníci, kteří multikino navštěvují pravidelněji, si většího počtu odkládacích míst všimli a dokázali to ocenit. Pozitivně taky bylo hodnoceno umístění odkládacích stolečků mezi sály.

#### **4.4.6 Promítání filmů**

Obě otázky zaměřené na tuto oblast byly návštěvníky hodnoceny spíše pozitivněji, a to jak samotná kvalita promítání filmů, tak i nabídka promítacích časů. Oceněna zde byla například konkurenční výhoda související se sálem umožňující promítání filmů s prostorovým zvukem Dolby Atmos, nebo také pohodlnost sedaček. Ohledně sezení se objevily také negativní komentáře, a to především související s malým místem na nohy. Zde ovšem hraje důležitou roli omezená kapacita sálů a snaha najít kompromis mezi pohodlností a co největším počtem platících diváků. Objevil se také požadavek na větší počet promítání titulkových verzí filmů na úkor dabingových, což by dle mého názoru mohlo fungovat spíše ve večerních hodinách, kdy multikino navštěvují spíše mladí lidi, kteří upřednostňují titulkové verze filmů více než návštěvníci starší, případně ti úplně nejmladší.

#### **4.4.7 Propagace multikina**

Marketingová komunikace multikina byla lépe hodnocena mladší skupinou návštěvníků, u kterých se často objevila pochvala multikina za mnoho akcí, které pro své návštěvníky pořádají, vícekrát bylo například vzpomenuto promítání úvodních dílů serií populárního seriálu Hra o trůny. O něco málo horší hodnocení propagace multikina starším publikem může souviset s nezaměřením marketingové komunikace multikina na tuto věkovou skupinu. Pomoci by mohlo například pořádání většího počtu doprovodných akcí zaměřené na toto publikum, jako jsou například speciální projekce pro seniory za zvýhodněné vstupné, a to například i starších českých filmů.

#### **4.4.8 Co by zákazníci změnili**

V otevřené otázce, která zjišťovala, co by zákazníci na daném multikině rádi změnili, se objevilo mnoho požadavků. Jak už bylo zmíněno v podkapitole 4.3.2, největší počet se ovšem zaměřoval na dvě oblasti, které dopadly jako jedny z nejhorších i v bodovém hodnocení, a to cenu a kvalitu občerstvení. Jak už bylo zmíněno, změnit kvalitu současně nabízeného občerstvení by mohlo být technicky více náročné, pomoci by tedy mohlo zavedení jiných, zdravějších pokrmů a jejich dostatečná marketingová propagace ve snaze informovat zákazníky o pestrosti nabídky občerstvení. Kvalitní zdravé občerstvení by také mohlo snížit zaměření návštěvníků na jeho vyšší cenu.

## 5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit a analyzovat spokojenost návštěvníků s vybraným multikinem a předložit návrhy, které by mohly vést ke zlepšení současné situace.

Na úvod byly uvedeny a vysvětleny některé teoretické pojmy, které byly dále využity v analytické části bakalářské práce. Byly popsány různé typy zákazníků, jak firmy mohou dosáhnout jejich spokojenosti a jak důležité je v dnešní době věnovat velkou pozornost řízení kvality. Zaměřili jsme se také na popis služby, její typické znaky a specifika které se v řízení kvality služeb objevují.

Dále byla představena samotná společnost provozující námi vybrané multikino a její konkurenční prostředí, kde byl zmíněn jak největší konkurent, patřící také do kategorií multikin, tak i menší jednosálová kina.

Ve snaze zjistit samotnou spokojenost návštěvníků byl sestaven dotazník, a to s ohledem na Evropský index spokojenosti zákazníka, jenž byl využit pro následnou analýzu zjištěných dat. Z tohoto modelu byla vzhledem k jeho komplexnosti využita pouze část zabývající se spokojeností zákazníků.

Data získaná pomocí dotazování, které probíhalo jak prostřednictvím internetu, tak osobně, byla následně v analytické části podrobněji rozebrána a také daná do souvislosti s identifikačními prvky respondentů, jako je jejich věk a pohlaví. Byly zjištěny oblasti, které zákazníci na daném multikině oceňují nejvíce, jako jsou například zaměstnanci nebo kvalita a široká nabídka promítání, ale také oblasti, které by dle návštěvníků mohlo multikino zlepšit, jako je například cena a druh pokrmů, nebo lepší využití odkládacích prostor. Celková spokojenost byla potom určena pomocí již zmíněného Evropského indexu spokojenosti zákazníka, a její hodnota vyšla 67,85 %, což není nijak tragická hodnota, ale také to není hodnota, kterou by se mohlo multikino chlubit. Mohlo by se například pomocí více podrobněji zaměřených výzkumů zaměřit na konkrétní problémy, které návštěvníky trápí a snažit se dostat celkovou spokojenost návštěvníků ještě o několik stupňů výše.

# Seznam použité literatury

## Odborná literatura

- [1] BEDNARČÍK, Zdeněk. *Marketingový výzkum*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2008. ISBN 978-80-7248-89-8.
- [2] BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.
- [3] FILIPOVÁ, Alena. *Umění prodávat*. 3. dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. 206 s. ISBN 978-80-247-3511-5.
- [4] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. ISBN 978-80-247-0385-8.
- [5] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualiz. Vyd. Brno: BizBooks, 2012. 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [7] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [8] KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada. 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [9] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [10] KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 978-80-247-0966-X.
- [11] NENADÁL, Jaroslav. *Systémy managementu kvality: Co, proč a jak měřit?* Praha: Management Press, 2016. 302 s. ISBN 978-80-7261-426-4.
- [12] NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada, 2006. 160 s. ISBN 80-247-1321-7.
- [13] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-x.



[14] SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.

[15] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

[16] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

### **Internetové zdroje**

[17] Agentura CineXpress, s.r.o.: *Monitoring návštěvníků multikina*. Praha 2018 [online]. [16. 4. 2019]. Dostupné z <http://cinexpress.cz/monitoring/>

[18] ČSN EN ISO 9001:2016. *Technické normy*. [online]. [7.4. 2019]. Dostupné z [http://www.iso-normy.cz/ISO\\_9001.html](http://www.iso-normy.cz/ISO_9001.html)

[19] Informace o společnosti Cinema City s.r.o. [online]. [15. 4. 2019]. Dostupné z <https://www.cinematicity.cz>

[20] Informace o společnosti CineStar s.r.o. [online]. [15. 4. 2019]. Dostupné z <http://www.cinestar.cz>

[21] Informace o společnosti Kino Luna [online]. [15.4. 2019]. Dostupné z <http://www.kzoj.cz/cz/page-o-nas-kino-luna/>

[22] Informace o společnosti Minikino Ostrava [online]. [15. 4. 2019]. Dostupné z <http://www.minikino.cz/>

[23] Ministerstvo spravedlnosti. *Výpis z obchodního rejstříku – společnost CineStar s.r.o.* [online]. [15. 4. 2019]. Dostupné z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=421808&typ=PLATNY>

[24] Unie filmových distributorů. *Historie celoročních výsledků filmového trhu ČR*. [online]. Praha, 2019. [16. 4. 2019]. Dostupné z <http://ufd.cz/prehledy-statistiky/rocn-vysledky>

## Seznam zkratek

ACSI	Americký model spokojenosti zákazníka
A.S.	Akciová společnost
ČSN	České technické normy
ECSI	Evropský index spokojenosti zákazníka
EN	Evropská norma
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci
S.R.O.	Společnost s ručením omezeným

# Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečné, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. 5. 2019



Lukáš Lyčka